

Анализ и управление дебиторской задолженностью в условиях финансового кризиса и инфляции имеет особое значение, так как подобная иммобилизация оборотных средств становится особенно невыгодной. Однако в то же время при существующем уровне конкуренции сложно привлечь покупателей не предоставляя им отсрочку платежа или так называемый коммерческий кредит. С целью минимизации рисков возникновения сомнительной и безнадежной дебиторской задолженности необходимо формировать кредитную политику организации. В ее основе лежит сравнение потенциальных выгод от увеличения объема продаж за счет реализации в кредит со стоимостью обслуживания этого кредита. Основными элементами кредитной политики организации являются: формирование кредитного рейтинга покупателей и выработка условий коммерческого кредитования [1, с. 50].

Формирование кредитного рейтинга покупателей заключается в распределении их по группам риска непогашения дебиторской задолженности, что возможно с использованием метода оценки кредитной истории. Данный метод основан на ранжировании покупателей по ряду установленных параметров и введению критериев предоставления товарного кредита и его использование помогает оценить насколько рискованно предоставление отсрочки платежа тому или иному покупателю. Метод оценки кредитной истории позволяет взвесить риски, связанные с предоставлением кредитов отдельным покупателям. В свою очередь метод определения оптимального срока кредита позволяет оценить эффективность коммерческой сделки, исходя из условий предоставления товарного кредита.

Формирование кредитного рейтинга покупателей необходимо осуществлять в соответствии с предлагаемым алгоритмом дифференциации условий предоставления отсрочки платежа, включающим следующие этапы:

1. Отбор показателей для оценки кредитоспособности покупателя. На данном этапе каждому покупателю необходимо присвоить рейтинг, состоящий из двух знаков. В качестве параметров присвоения рейтинга возможно использование платежной дисциплины и объема реализации (таблица 1).

Таблица 1 – Показатели для оценки кредитоспособности покупателей

Максимальная просрочка оплаты в течение года, дней	Рейтинг	Сумма реализации за год, млн руб.	Рейтинг
Больше 100	Е	Меньше 100	А
Меньше 100	Д	Больше 100	В
Меньше 30	С	Больше 500	С
Меньше 7	В	Больше 1000	Д
Без просрочки	А	Больше 5000	Е

Также при формировании кредитного рейтинга покупателей можно использовать следующие параметры: общее время работы с данным покупателем и оценка значимости клиента с позиции работающего с ним менеджера.

2. Приведение двузначного рейтинга к однозначному на основании таблицы 2.

После присвоения рейтинга покупателям по обоим показателям является приведение двузначного рейтинга к единому на основании таблицы 2.

Таблица 2 – Приведение двузначного рейтинга покупателя к однозначному

Двузначный рейтинг	Однозначный рейтинг
AA, BA, AB	А
AC, AD, AE, BB, BC, BD, BE	В
CB, CC, CD, CE	С
Все остальные кроме нижнего	Д
EA, EB, EC, ED, EE	Е

3. Разработка кредитных условий для каждого кредитного рейтинга, то есть определение цены реализации (размера наценки), времени отсрочки платежа, максимального размера коммерческого кредита, системы скидок и штрафов, применение компенсационных и принудительных мер воздействия. Например, если покупателю присвоен рейтинг А, то это означает его благонадежность, а следовательно коммерческий кредит ему можно предоставлять без ограничений. В случае нарушения условий до-

Таблица 3 – Матрица условий предоставления товарного кредита

Дебиторы	Рейтинг			
	лучший (А)	хороший (В)	средний (С, D)	низкий (Е)
Сумма дебиторской задолженности	Возможно увеличение товарного кредита		Текущий лимит товарного кредита	Сокращение товарного кредита
Количество заказов	Скидки за каждый дополнительный заказ	Скидки за сверхкритический объем заказов	Отсутствие скидок	
Средний срок погашения дебиторской задолженности	Увеличение срока погашения задолженности, но не выше среднего		Не допускается увеличение срока погашения задолженности	
	без наценки	с наценкой		
Просрочка погашения дебиторской задолженности	Единичная просрочка без штрафных санкций	Штрафные санкции		Отказ в отгрузке до погашения просроченной задолженности

говора в качестве мер применяются, прежде всего, переговоры. Соответственно кредитным условиям для каждого рейтинга должны использоваться следующие условия предоставления товарного кредита, приведенные в таблице 3.

При анализе дебиторской задолженности в ОАО «Леспромхоз» были отобраны пять организаций-дебиторов, существенно увеличивших размер своего долга в декабре 2013 года. Оценка однозначных рейтингов показала, что в ОАО «Леспромхоз» необходимо выстроить следующую стратегию сотрудничества с анализируемыми организациями: 1) рейтинг D: РСУП «Новая нива», ООО «Мауэрлат» – сумма коммерческого кредита не должна превышать 500 млн. руб., однако величина наценки должна быть максимальной; 2) рейтинг C: ОАО «Древ»,

ЗАО «Теста», МПИК-182 – величина коммерческого кредита может быть увеличена до 2000 млн. руб., величина наценки и применение судебных процедур регулируется на усмотрение ОАО «Леспромхоз».

Таким образом, разработанный кредитный рейтинг покупателей позволяет регулировать взаимоотношения между покупателем и продавцом, что впоследствии помогает избегать недисциплинированных покупателей и иметь четкое представление о платежеспособности и ответственности каждого из них.

Литература

1. *Половинко, А. Создание системы управления дебиторской задолженностью / А. Половинко // Финансовый директор. – Минск. – 2009. – № 2. – С. 49–52.*